

# Le réseau syndical de Kraft/Mondelēz

Le 23 janvier 2013



## Nombreuses violations de droits humains chez Mondelez

Mondelez International, la société transnationale de snacks créée en octobre dernier lorsque les produits de snacking ont été séparés de l'ancien groupe Kraft Foods, se targue de poursuivre un rêve : « Offrir des moments délicieux de joie à nos clients, à nos employés et aux communautés du monde entier. »

En Égypte et en Tunisie, la nouvelle entité n'a cependant procuré aucune joie à ses employés. Dans ces pays, les travailleurs/euses ayant « repensé » leurs *droits* pour y inclure le droit de créer des syndicats indépendants et de négocier avec leurs employeurs ont été brutalement licenciés/es pour avoir tenté d'exercer ces mêmes droits. Leurs syndicats ont été l'objet d'attaques. Et la nouvelle entreprise continue de pratiquer la même désinformation que son prédécesseur pour couvrir les constantes violations des normes internationales en matière de droits de l'homme.



### **La même répression dans un emballage différent : pas de printemps pour les travailleurs de Kraft/Cadbury/Mondelez en Égypte**

Kraft Foods a acquis des usines en Égypte en achetant le Britannique Cadbury en 2010, un élément central de l'expansion internationale ayant donné naissance à « une société entièrement nouvelle » appelée Mondelez.

L'usine de confiserie d'Alexandrie fabrique les chewing-gums d'une des marques phares de la société, qui génère plus d'un milliard de dollars.

Pendant des années, les travailleurs égyptiens ont lutté contre le système corrompu et répressif appliqué par le régime de Moubarak dans le monde du travail. L'Organisation internationale du travail (OIT) des Nations Unies a plusieurs fois souligné les restrictions juridiques et pratiques à la liberté d'association et appelé à un changement en profondeur. Selon les Principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, ainsi que les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, les sociétés qui travaillent dans ce contexte risquent clairement d'être complices de violations des droits de l'homme. Il est donc nécessaire d'évaluer en permanence ces risques (une procédure appelée « diligence raisonnable en matière de droits de l'homme ») et d'agir de manière concrète pour éviter la

complicité, en premier lieu par l'adoption de mesures correctives lorsque des violations des droits se produisent.

Kraft, et maintenant Mondelez, n'ont pas effectué cette tâche élémentaire et refusent d'admettre cet échec retentissant. En matière de droits de l'homme, les relations publiques se substituent à la diligence raisonnable. La direction de l'entreprise espère évidemment que ces problèmes disparaîtront d'eux-mêmes et se contente d'improviser, de nier et de désinformer.

Le 12 mars 2011, le ministre de la Main-d'œuvre et de la Migration du premier gouvernement post-Moubarak a publié une déclaration affirmant le droit de tous les travailleurs de créer des syndicats indépendants et le droit pour ceux-ci de fonctionner indépendamment du gouvernement ou de la Fédération syndicale égyptienne (ETUF) contrôlée par l'État. Juan Somavia, alors directeur



général de l'OIT, avait salué cette déclaration : « La reconnaissance des droits de tous les syndicats d'être immatriculés et de pouvoir conduire librement leurs activités légitimes ouvre la porte à une nouvelle ère, où la liberté d'association sera pleinement respectée dans la loi et la pratique... L'Égypte figure souvent sur la liste des pays évoqués par la Conférence internationale du travail en matière de limites à la liberté d'association. L'annonce d'aujourd'hui constitue un changement fondamental, un moment historique. C'est une avancée majeure dans le processus de démocratisation qui se déroule actuellement en Égypte. »

Les travailleurs de l'usine Cadbury à Alexandrie ont également essayé de mettre en place une représentation syndicale indépendante pour faire valoir leurs intérêts. Ils ont été sanctionnés.

L'UITA dispose d'une liste de 38 travailleurs ayant été forcés d'accepter un départ anticipé en 2011, après avoir été menacés de licenciement pour tentative de création d'un syndicat.

Malgré cela, les salariés de Kraft/Mondelez ont persisté. Le 28 avril 2012, les ouvriers de l'usine d'Alexandrie ont tenu une assemblée générale et créé un syndicat

indépendant regroupant 250 des 300 employés. Le syndicat s'est organisé sous la bannière du Congrès démocratique du travail égyptien, l'organisation faïtière créée au lendemain du soulèvement démocratique ayant fait chuter Moubarak. Deux jours plus tard, le syndicat a déposé ses textes fondateurs auprès du ministère de la Main-d'œuvre et de la Migration, à Alexandrie.

### ***Licenciements et désinformation***

La direction de l'usine a refusé toute discussion sérieuse avec le syndicat, malgré son caractère clairement représentatif. C'est seulement lorsqu'un groupe d'employés de l'équipe de nuit a cessé de travailler entre le 26 et le 27 juillet, pour protester contre le refus de la direction de se conformer à un décret gouvernemental accordant une augmentation de salaire de 10 % aux travailleurs du secteur privé, que la direction de l'usine a contacté les membres du comité exécutif du syndicat pour leur ordonner de mettre fin à cette protestation spontanée. Cinq d'entre eux (les fondateurs) ont alors été suspendus et licenciés, alors que certains n'étaient même pas présents cette nuit-là. Depuis, la direction a toujours refusé de reconnaître le syndicat et de dialoguer.

Kraft/Mondelez a tenté de se défendre contre ces violations flagrantes lorsqu'elles ont été révélées dans la presse égyptienne et lorsque l'UITA, se basant sur les informations du syndicat, a réclamé des mesures correctives.

Les actions et les arguments de défense de la société révèlent de multiples violations de droits élémentaires par une entreprise cynique et injurieuse, prête à piétiner les normes internationales relatives aux droits de l'homme.

Le 14 juillet 2012, un décret gouvernemental a accordé une augmentation de salaire (appelée « allocation sociale ») de 15 % aux travailleurs du secteur public et de 10 % aux travailleurs du secteur privé. L'article 1 énonce clairement que cette augmentation est calculée à partir du « salaire de base au 30/06/12 », ce qui empêche toute augmentation antérieure de remplacer celle décrétée en juillet 2012. L'article 4 stipule que toute autre hausse de salaire ne peut se substituer à l'allocation de juillet.

Le 26 juillet, juste avant la fin du premier roulement, un avis anonyme imprimé sur du papier ordinaire a été épinglé sur le tableau d'affichage de l'usine, annonçant que l'entreprise ne paierait pas l'allocation spéciale décidée par le gouvernement.

Lorsque les salariés de la relève ont demandé une explication et un entretien avec la direction, celle-ci a refusé et la plupart des membres de la direction ont quitté l'usine.

Les employés du troisième roulement (23 h 00-8 h 00) ont appris à leur arrivée que l'entreprise avait refusé de discuter de l'avis avec les travailleurs ou leurs représentants syndicaux. Environ 85 travailleurs de l'équipe de nuit ont manifesté dans l'usine jusqu'à la fin de leur service, appelant la direction à rencontrer les représentants syndicaux pour discuter de l'avis et de la question des salaires.

Lorsque cette protestation spontanée a démarré, vers 23 h 00, la direction a appelé les dirigeants syndicaux sur leur téléphone portable pour leur demander de remettre les employés au travail. Sur les cinq dirigeants syndicaux qui ont été suspendus par la suite, au moins un s'était rendu à l'usine, vers minuit, mais avait trouvé les portes verrouillées et n'avait pas pu entrer pour rencontrer les travailleurs à l'intérieur.

Le 30 juillet, les cinq membres fondateurs du comité syndical ont été suspendus. Cette suspension a eu lieu alors que l'action dans la nuit du jeudi précédent avait été une réaction spontanée au refus de la direction d'expliquer ou de discuter de l'avis annonçant qu'il n'y aurait pas d'augmentation. *Au moins deux des cinq dirigeants suspendus ne se trouvaient pas dans l'usine après 23 h 00, lorsque la protestation a démarré* (ils étaient toutefois présents plus tôt dans l'après-midi et la soirée du 26 et avaient vainement tenté de trouver un membre de la direction pour discuter des salaires).

Le 8 août, les cinq responsables syndicaux ont appris qu'ils étaient licenciés et que leur cas était renvoyé devant le tribunal du travail.

Le 15 août, les quatre responsables syndicaux restants ont pris contact avec le directeur général Gawad Abaza pour lui demander de résoudre le problème par le biais de discussions entre le syndicat et la direction. Le directeur a refusé, déclarant qu'il ne serait pas d'accord si le tribunal du travail ordonnait la réintégration. D'autres membres de la direction se sont fait l'écho de cette position hostile. Le directeur de l'usine, Mohammed Mustapha, a menacé les salariés de licenciement.

La répression s'est entre-temps propagée à l'usine Kraft/Mondelez située dans la ville de Dix-de-Ramadan, près du Caire, où les travailleurs ont également créé un syndicat indépendant. Les membres du syndicat ont été informés que la direction prenait des mesures légales pour dissoudre leur organisation, une tentative d'intimidation claire visant à les empêcher de soutenir leurs collègues d'Alexandrie ou d'entreprendre des actions en leur propre nom.

Voilà pour les faits. Comment Kraft/Mondelez, a-t-il répondu à ces événements lorsqu'ils ont été publiquement révélés ?

 +  =  = **Violations des droits de l'homme !**

La société a répondu à deux reprises au nom de « Kraft Foods » (4 septembre 2012 et 4 octobre 2012) aux publications de la presse égyptienne et aux comptes rendus et

communications de l'UITA publiés par le Business and Human rights Resource Centre (<http://www.business-humanrights.org/Home>).

*La PDG de Mondelez, Irene Rosenfeld, n'a jamais répondu à une lettre du 28 novembre 2012 envoyée par le secrétaire de l'UITA Ron Oswald, qui appelait la société à prendre des mesures correctives en Égypte et en Tunisie (détails ci-après), ni aux communications ultérieures de l'UITA.* Rosenfeld s'était précédemment distinguée pour avoir refusé de venir s'expliquer devant les députés britanniques sur les répercussions de l'acquisition de Cadbury, déclarant que cela n'était ni « approprié » ni la « meilleure façon d'employer » son temps. Kraft/Mondelez ne ressent manifestement pas le besoin de rendre des comptes sur les conséquences de ses acquisitions ou en matière de droits de l'homme.

Dans ses communications au Business and Human Rights Resource Centre, « Kraft Foods » esquive simplement les questions relatives aux droits de l'homme fondamentaux et ment sur la question des salaires, déclarant « qu'en avril 2012, Kraft Foods a anticipé et mis en œuvre une augmentation obligatoire des salaires en 2012 décidée par le gouvernement, d'un montant supérieur à celui prescrit par le gouvernement. Nos employés connaissent le calendrier de nos hausses annuelles et cette année n'a pas fait exception. Il est donc incorrect d'écrire qu'il y a eu "refus de payer" ».

C'est tout simplement faux. Les salaires versés par Cadbury/Kraft en Égypte sont normalement relevés trois fois par an. Cette année, tous les employés ont bénéficié en janvier d'une hausse automatique de 7 % pour compenser le coût de la vie, comme l'exige la loi égyptienne depuis 2003. En avril, une « prime de performance » a été attribuée sur la base des performances et d'autres critères. Certains salariés ont reçu plus que d'autres, certains n'ont rien perçu.

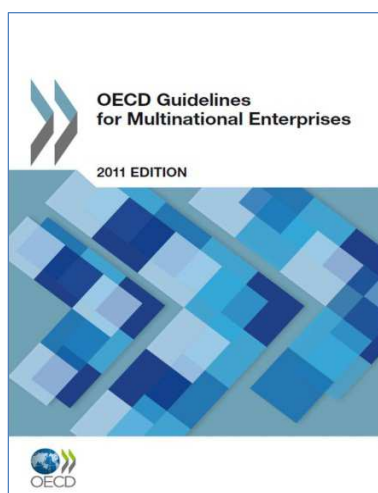
En 2011, la société a payé ces augmentations comme elle l'avait fait les années précédentes, mais en les combinant aux primes de performance du mois d'avril et à l'allocation sociale de juillet, pour n'effectuer qu'un seul versement en juillet.

Nous avons déjà vu que le décret gouvernemental spécifie que l'allocation sociale de juillet est calculée sur la base du salaire au 30 juin et qu'aucune hausse antérieure ne peut s'y substituer. L'affirmation par Kraft qu'il n'y a eu aucun refus de payer est donc fautive. L'avis non signé sur le tableau d'affichage de l'usine constituait une entorse claire au calendrier normal et un refus catégorique de payer, et a été perçu à juste titre comme une provocation par les salariés confrontés à une inflation élevée. Plus provocateur encore a été le refus de la société d'entamer des discussions avec le syndicat, procédure pourtant habituelle pour résoudre les conflits et conforme aux normes internationales en matière de droits de l'homme.

« Kraft Foods » ne dit *rien* sur le licenciement des cinq responsables syndicaux, se contentant de déclarer qu'en réponse à la protestation spontanée d'une équipe de travailleurs, « nous avons porté devant le tribunal du travail ces actions entreprises par un petit nombre de salariés en grève ». La société recherchait en fait auprès du tribunal du travail le *licenciement de cinq responsables syndicaux importants, dont certains n'étaient même pas présents lors de la protestation!* L'intention était clairement d'éliminer le syndicat en sanctionnant ses dirigeants et en intimidant ses membres. De nouvelles violations des droits enrobées dans la désinformation.

Encore plus malhonnête et nettement plus sinistre a été la communication du 29 novembre 2012 (lorsque Kraft est devenu Mondelez) adressée à la présidence du comité d'entreprise européen de Mondelez par André Benoît, directeur des affaires gouvernementales et d'entreprise Europe centrale et de l'Est/Moyen-Orient et Asie, « au nom » de la PDG Rosenfeld, faisant savoir que « Mondelez International/Kraft Foods a reconnu le nouveau syndicat après sa création... Aujourd'hui, ce syndicat d'origine ne fonctionne plus et nous croyons comprendre que les employés ne cherchent pas à former un nouveau syndicat. »

La direction de Mondelez à Alexandrie a refusé toute discussion sérieuse avec le syndicat nouvellement créé et représentant la grande majorité des effectifs, jusqu'à ce qu'elle ordonne âprement aux dirigeants syndicaux de mettre un terme à une grève ayant spontanément démarré durant le service de nuit. Elle a ensuite renvoyé les principaux dirigeants et refusé de négocier avec ceux qui sont restés. Il est peu donc surprenant que le syndicat « ne fonctionne plus » : ses dirigeants ont été mis à la porte et ses membres intimidés. La direction a ensuite intimidé le syndicat indépendant de l'usine de Dix-de-Ramadan.



### **Que disent les normes internationales ?**

*Dans tous les pays où nous exerçons nos activités, nous respectons les lois et les règlements locaux.*

« Kraft Foods », en réponse aux allégations de violations des droits de l'homme

*Le respect des droits de l'homme est la norme mondiale de conduite attendue des entreprises, indépendamment de la capacité et/ou de la volonté des États de satisfaire à leurs obligations en la matière, et ne saurait atténuer ces obligations.*

Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, chapitre IV : Droits de l'homme (commentaire)

Comme si la dérobade, le mensonge et les euphémismes ne suffisaient pas, Kraft/Mondelez se défend en affirmant qu'il se conforme à des lois qui ne cessent pourtant d'être critiquées pour leur non-respect des normes internationales en matière de droits de l'homme. L'antisindicalisme ? « C'est légal. » En Égypte, ces lois ne sont

pas conformes aux normes internationales en matière de droits de l'homme et sont administrées et appliquées par un système fondé sur la corruption et l'intimidation. Mais rien non plus dans ces lois n'oblige Kraft/Mondelez à violer les droits du travailleur ; agir conformément aux normes internationales en matière de droits de l'homme est et reste la règle. La direction a renvoyé ces salariés et rendu leur syndicat « non fonctionnel » parce qu'elle considère qu'un syndicat indépendant est une menace au contrôle autoritaire. Elle en traite les conséquences comme un exercice de relations publiques.

### ***Droits de l'homme piétinés en Tunisie***

Kraft/Mondelez est présent en Tunisie depuis 2007, année de rachat par la société de la branche biscuits de Danone en Europe. Mondelez possède 49 % de Sotubi (Société tunisienne de biscuits), l'un des plus grands fabricants de biscuits en Afrique, dont l'usine de Tunis fabrique des produits Mondelez comme les TUC, ainsi que les célèbres biscuits Saida. L'usine emploie 1 600 personnes, dont 80 % de femmes. Comme les salariés de Cadbury en Égypte, ceux de Sotubi apprennent ce que signifie faire face à une direction hostile, déterminée à les priver de leurs droits.

Durant l'été 2012, lorsque les négociations en vue d'un accord collectif entre Sotubi et la FGAT-UGTT (affiliée à l'UIAT) se sont retrouvées dans l'impasse, l'entreprise a accru la pression sur les négociateurs syndicaux. Lorsqu'un représentant syndical a été suspendu pendant trois jours, le syndicat local a organisé une réunion entre ses membres, suite à laquelle Zaid Naloufi, le secrétaire général du syndicat, a fait l'objet de mesures disciplinaires et a été licencié sans autre forme de procès le 10 juillet. Sa faute ? Avoir représenté et rencontré les membres qui l'avaient élu !



Le renvoi du secrétaire général a été suivi de la suspension, le 13 août, du secrétaire général adjoint Karim Amdoumi, après une altercation provoquée par le directeur de l'entrepôt. Il reste suspendu alors que le directeur de l'entrepôt a retiré sa plainte depuis ! La direction a fait savoir au syndicat qu'il serait réintégré à *condition* que les autres membres du comité syndical démissionnent de leur poste. Sous la pression, les trois membres du comité ont démissionné le 16 octobre.

Que répondent Kraft et Mondelez sur ces suspensions et licenciements antisyndicaux ? « Kraft Foods » s'est simplement lavé les mains de toute responsabilité en déclarant au

Resource Center : « Il est important de réitérer que même si Kraft Foods possède une participation minoritaire dans la *Société tunisienne de biscuits* (Sotubi), cette entreprise ne fait pas partie du groupe Kraft Foods et nous n'exerçons aucun contrôle sur elle... Comme c'est le cas pour toutes nos relations de coentreprise, nous attendons de Sotubi qu'elle respecte les lois et les règlements locaux. »

Dans la lettre envoyée au comité d'entreprise européen précédemment mentionnée, Mondelez « réitère » une nouvelle fois qu'il se décharge de toute responsabilité, mais ajoute que « l'autorité syndicale de Tunisie a incité l'ancien syndicat de Sotubi à démissionner car il avait perdu sa crédibilité et la confiance de ses membres, étant donné sa réticence à établir des moyens de communication efficaces avec la direction de Sotubi. Nous croyons comprendre que l'autorité syndicale a également encouragé le syndicat de Sotubi à organiser de nouvelles élections. »

Mondelez ne fait aucune référence au licenciement et à la suspension punitifs des dirigeants syndicaux et avance une explication concernant la démission des autres membres du comité, qui ont en réalité démissionné sous la menace de perdre leur emploi. À aucun moment la FGAT ou ce que l'auteur appelle l'autorité syndicale ne les a incités à démissionner.

**Que devrait faire Mondelez ?**



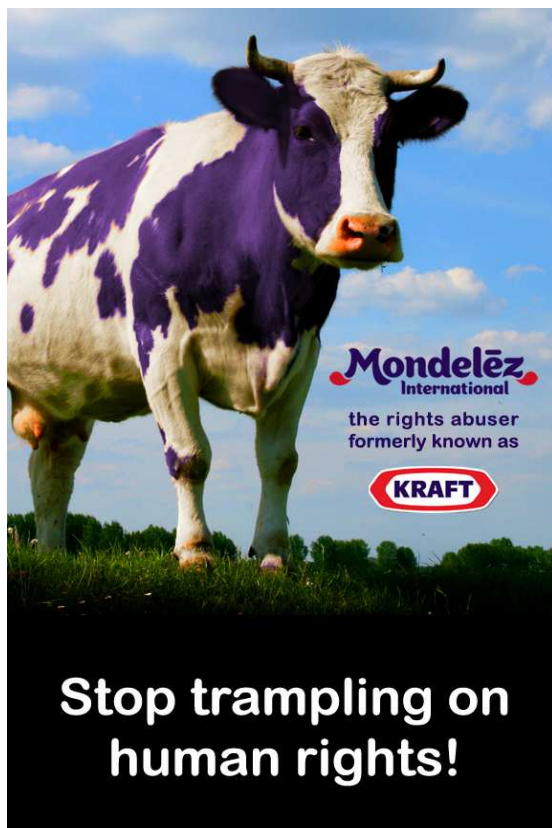
Mondelez « attend » de ses partenaires dans la coentreprise qu'ils « respectent les lois et les règlements locaux ». Quelles sont les conséquences du « non-respect » (un euphémisme pour violations) du point de vue des normes internationales ? Les exigences des normes internationales vont au-delà de cette attente minimale. Selon les Principes directeurs de l'OCDE et les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, la responsabilité des entreprises d'adhérer aux normes internationales relatives aux droits de l'homme ne doit pas reposer sur ce que l'entreprise « attend », mais sur son *incidence* dans le monde réel, par le biais direct de ces propres opérations et de celles de ses fournisseurs, sous-traitants, entreprises sous licence ou franchises, partenaires de coentreprises et autres acteurs auxquels elle est liée.

Selon les Principes directeurs de l'OCDE, acceptés par le gouvernement des États-Unis et 43 autres pays signataires, les entreprises devraient :



1. *Respecter les droits de l'homme, ce qui signifie qu'elles doivent se garder de porter atteinte aux droits d'autrui et parer aux incidences négatives sur les droits de l'homme dans lesquelles elles ont une part.*
2. *Dans le cadre de leurs activités, éviter d'être la cause d'incidences négatives sur les droits de l'homme ou d'y contribuer, et parer à ces incidences lorsqu'elles surviennent.*
3. *S'efforcer de prévenir et d'atténuer les incidences négatives sur les droits de l'homme directement liées à leurs activités, leurs biens ou leurs services en raison d'une relation d'affaires avec une autre entité, même si elles ne contribuent pas à ces incidences.*

Le commentaire sur ce chapitre explique que « Le fait qu'un État n'applique pas sa législation nationale pertinente ou ne respecte pas ses obligations internationales en matière de droits de l'homme, ou qu'il puisse enfreindre cette législation ou ces obligations internationales est sans effet sur la responsabilité des entreprises de respecter les droits de l'homme (38)...Parer aux incidences négatives, réelles et potentielles, sur les droits de l'homme consiste à prendre des mesures adéquates pour repérer, si possible prévenir, et atténuer les incidences potentielles sur les droits de l'homme, parer aux incidences réelles, et rendre compte des mesures prises à cette fin (41). Les "relations d'affaires" d'une entreprise englobent les relations avec ses partenaires commerciaux, les agents de sa chaîne d'approvisionnement, d'autres acteurs non publics et des agents de l'État directement liés à ses activités commerciales, biens ou services (43). »



Le fait que Mondelez se décharge de toute responsabilité concernant l'incidence négative de sa coentreprise tunisienne en matière de droits de l'homme indique clairement qu'il ne se sent pas obligé d'exercer la diligence raisonnable en matière de droits de l'homme, telle que prescrite par les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et par les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, et qu'il n'est pas disposé à lutter contre les effets négatifs de ses pratiques sur les droits de l'homme.

En Égypte, la société justifie ses actions au nom de la loi et de la pratique locales, qui divergent nettement des normes

internationales en matière de droits de l'homme. Mondelez n'en a que faire : il n'a rien fait en matière d'identification, de prévention, d'atténuation, de remède ou de compte rendu. Il nie même qu'on lui demande de faire ces choses. En Égypte et en Tunisie, la société a violé les principales dispositions relatives aux droits des travailleurs/euses de constituer des syndicats et de s'engager dans des négociations avec leurs employeurs, tels que définis au chapitre V des Principes directeurs de l'OCDE. Et elle ignore les appels à dialoguer avec les syndicats représentatifs qui représentent ces travailleurs en Égypte et en Tunisie, ainsi qu'avec l'UIAT, en réponse à ces violations.

La diligence raisonnable en matière de droits de l'homme consiste à gérer les risques réels et potentiels pouvant survenir dans les opérations propres à l'entreprise comme dans celles auxquelles elle est liée. Mondelez est une société qui ne tient pas compte de ces risques, de même qu'elle ignore avec arrogance d'autres risques.

Dirigée par l'ancienne PDG de Kraft, Irene Rosenfeld, Mondelez a sans nul doute cherché à créer de délicieux moments de plaisir pour les investisseurs en « repensant » et réaménageant les finances de Kraft Foods Inc.

Kraft s'est considérablement endetté pour acquérir LU et Cadbury et devenir un « géant mondial des snacks » appelé Mondelez. Depuis presque un an, suite à l'annonce de la scission de Kraft Foods Inc. en deux sociétés, à savoir une activité d'épicerie en Amérique du Nord et un portefeuille de marques internationales de snacks, Kraft a souvent insinué que la dette serait à la charge de la nouvelle société nord-américaine. *C'est seulement le 5 octobre de l'année dernière, alors que les actions de la nouvelle société s'échangeaient en Bourse depuis une semaine, que Kraft a publié des informations sur la structure de capital de la nouvelle entité* sous la forme d'« informations financières consolidées pro forma non auditées et notes annexes » pour Mondelēz International Inc., qui ont été déposées auprès de la Commission des opérations de Bourse des États-Unis (SEC). Ce rapport faisait état d'une dette à long terme de 22,09 milliards de dollars américains pour un total de fonds propres de 25,29 milliards, soit un ratio dette/fonds propres de 87,3 %.

Le 19 décembre, Mondelez a accordé à la PDG Rosenfeld une « attribution d'actions exceptionnelle » d'une valeur de 10 millions de dollars, *en tant que directrice d'une société qui existait depuis moins de 3 mois !* Cela en plus des 22 millions de dollars qu'elle a encaissés en 2011 au titre de sa rémunération totale.

Si la structure de capital de Mondelez ressemble à un rachat par capital-investissement à fort effet de levier, cela n'a rien de surprenant. Pour procéder à la scission, Kraft a fait appel à l'expert financier John Cahill, du fonds de capital-investissement Ripplewood Holdings LLC, décrit par le Financial Times comme l'une des sociétés de capital-investissement « les plus impénétrables ». Ripplewood est connu depuis longtemps pour mener les sociétés à leur perte, notamment des sociétés agroalimentaires, en les accablant de dettes.

En 1999, par exemple, Ripplewood a acheté Meyers Bakeries, une entreprise rentable située en Arkansas, pour 73,1 millions de dollars. Au moment de l'achat, la société affichait un chiffre d'affaires annuel de 90 millions de dollars et un bilan sain. Afin de financer l'acquisition, l'ensemble des actifs de la société a été donné en garantie contre un prêt bancaire de 45 millions de dollars. En outre, 10 millions de plus ont été empruntés auprès d'un autre fonds d'investissement ayant également utilisé les actifs de Meyers comme garantie.

La société a déclaré faillite début 2004, avec 44,2 millions de dollars d'actifs et 48,7 millions de dollars de dette. En réponse à cette faillite résultant de l'endettement, les poursuites engagées cette année-là à l'encontre de l'investisseur constituaient une mise en accusation classique des faillites induites par les rachats avec effet de levier : « l'horizon à court terme des directeurs de Ripplewood concernant la revente de la société les a empêchés d'accorder de l'attention aux questions cruciales de recherche et développement, de maintenance et d'opérations. »

Longtemps critiqué pour être lourd et « ennuyeux » malgré sa position de leader du marché dans plusieurs catégories, Kraft a « repensé » son modèle de direction en élaguant l'activité épicerie qui lui avait permis de s'étendre à l'international, en accumulant les dettes et en vidant la trésorerie, et la société a demandé à l'équipe de direction de s'en charger.


**The Telegraph**

HOME NEWS WORLD SPORT **FINANCE** COMMENT BLOGS CULTURE TRAVEL LIFE  
 Companies Comment Personal Finance Economics Markets Festival of Business Your Bus

HOME » FINANCE » NEWS BY SECTOR » **RETAIL AND CONSUMER**

## Kraft boss Irene Rosenfeld says meeting MPs was not 'the best use of my time'

It was never going to be easy for American company Kraft to win over the British as it sought to take over Cadbury – one of the nation's best-loved brands.



Irene Rosenfeld, Kraft chief executive, also blasted the UK press. Photo: Bloomberg News

By **Josephine Moulds**  
 10:20PM BST 29 May 2011

10 Comments

But Kraft chief executive Irene Rosenfeld has made a spectacularly bad job of it. In the most recent PR faux pas, the 57 year-old said that appearing before MPs to explain the takeover "was not the best use of [her] time".

Ms Rosenfeld, who was paid \$19.3m (£11.7m) last year, repeatedly refused to attend hearings of the Business, Innovations and Skills Committee to answer questions on the £11.5bn acquisition. MPs hoped

**IUF  
 Risk  
 Alert!**

Compte tenu de la réduction de la trésorerie de Mondelez et de la soif de rémunération élevée de la haute direction, il n'est pas surprenant que la naissance de Mondelez se soit accompagnée de fermetures d'usines en cascade et d'un recours accru à l'externalisation.

Mondelez est une société qui ruisselle de risques : risques en matière de droits de l'homme, risques de réputation et risques financiers potentiels. Changera-t-elle de cap ? La réintégration des dirigeants et membres syndicaux licenciés en Égypte, les négociations de bonne foi avec les syndicats et le dialogue avec l'UITA, qui représente la grande majorité des travailleurs/euses Mondelez dans le monde, constitueraient un premier pas essentiel pour que Mondelez assume ses responsabilités en matière de droits de l'homme.



**Réseau syndical de Kraft / Mondelez**

[http://cms.iuf.org/?q=kraft\\_fr](http://cms.iuf.org/?q=kraft_fr)

[iuf@iuf.org](mailto:iuf@iuf.org)